

La banca e Internet: algunas reflexiones desde fuera de España

Luis GÓMEZ MARTÍNEZ
Universidad Complutense de Madrid
Departamento de Organización de Empresas

La banca e Internet: reflexiones desde fuera de España

- Riesgos para el sistema financiero
- Banca Tradicional...Red de Valor
- Italia y Alemania en la Red

BANANA SKINS 2000

Encuesta CSFI riesgos banca

- 1 Quiebra mercados bursátiles
- 2 Riesgos del comercio en red
- 3 Calidad de los activos
- 4 Comprensión de las nuevas tecnologías
- 5 Alta dependencia de la tecnología
- 6 Exceso capacidad del mercado financiero
- 7 Manía por las fusiones
- 8 Recalentamiento de la economía
- 9 Competencia de los nuevos entrantes
- 10 Instrumentos financieros complejos

Riesgos para el sistema financiero: opinión de los *directivos*

- 1 Quiebra de los mercados bursátiles
- 2 Riesgos del comercio en red
- 3 Calidad de los activos
- 4 Exceso de capacidad del mercado financiero
- 5 Comprensión de las nuevas tecnologías
- 6 Alta dependencia de la tecnología
- 7 Instrumentos financieros complejos
- 8 Recalentamiento de la economía
- 9 Manía por las fusiones
- 10 Competencia de los nuevos entrantes

Riesgos para el sistema financiero: opinión de los *usuarios*

- 1 Calidad de los activos
- 2 Quiebra de los mercados bursátiles
- 3 Comprensión de las nuevas tecnologías
- 4 Riesgos del comercio en red
- 5 Exceso de capacidad del mercado financiero
- 6 Manía por las fusiones
- 7 Alta dependencia de la tecnología
- 8 Recalentamiento de la economía
- 9 Fraude
- 10 Instrumentos financieros complejos

Riesgos para el sistema financiero: opinión de los *reguladores*

- 1 Calidad de los activos
- 2 Quiebra de los mercados bursátiles
- 3 Riesgos del comercio en red
- 4 Manía por las fusiones
- 5 Gestión del riesgo
- 6 Retroceso de la economía
- 7 Alta dependencia de la tecnología
- 8 Fraude
- 9 Comprensión de las nuevas tecnologías
- 10 Instrumentos financieros complejos

Riesgos para el sistema financiero: opinión de los *observadores*

- 1 Quiebra de los mercados bursátiles
- 2 Calidad de los activos
- 3 Riesgos del comercio en red
- 4 Comprensión de las nuevas tecnologías
- 5 Alta dependencia de la tecnología
- 6 Manía por las fusiones
- 7 Exceso de capacidad del mercado financiero
- 8 Recalentamiento de la economía
- 9 Competencia de los nuevos entrantes
- 10 Regulación internacional

Riesgos del comercio en red

- Son el gran recién llegado
- Adoptan dos formas:
 - Desastres de e-estrategia
 - Seguridad del e-comercio

Desastres e-estrategia

- Reestructuración...entrada desastrosa en nuevas tecnologías por parte de empresas tradicionales
- E-banca es costosa, no rentable y abierta al fraude
- Las ofertas de la e-banca refuerzan los prejuicios anti-banca de la clientela

Seguridad del e-comercio

- Un incidente en la e-banca puede originar amenazas al sistema
- Un gran incremento en el uso de Internet combinado con una pequeña disminución de la seguridad de los riesgos implica un aumento del riesgo neto
- La seguridad del mismo e-comercio está puesta en duda

Comprensión de las nuevas tecnologías

- ¿Comprendemos lo que está pasando?
- Los banqueros van al e-comercio sin una comprensión adecuada de la tecnología
 - se delega mucho
 - miedo a perder negocio...mala comprensión...respuestas equivocadas

Alta dependencia de la tecnología

- Cada vez se depende más de la tecnología. ¿Cuáles son los riesgos?
 - Lo desconocido
 - Delitos
 - El sistema tiene más puntos débiles
 - Concentración

Lo desconocido

- El peligro para las instituciones financieras viene de un mix de volumen y complejidad, que solamente puede ser gestionado por medio de la tecnología...Cada vez somos más dependientes
- Todo parece en orden hasta que sucede lo inesperado

Delitos

- Ataques al servicio
- Fraudes tecnológicos
- Brechas de seguridad
- Virus

El sistema tiene más puntos débiles

- Frecuentemente conseguimos estar en la arena mediante nuevos sistemas satélite que no conocemos bien
- ...se crean más puntos por donde fallar

Concentración

- La tecnología tiene la posibilidad de destruir la diversidad
- la convergencia de los sistemas de pago
- la utilización del mismo hardware y software
- **CONCENTRACIÓN DEL RIESGO**

Competencia de los nuevos entrantes

- Internet...nuevos competidores bancarios...y muy agresivos
- Reducción de márgenes en todas las líneas de negocio...en 3-5 años
- Los nuevos actores dañan el mercado tradicional sin crear uno nuevo que sea rentable

Competencia de los nuevos entrantes

- Los cuasi bancos y los no bancos se están convirtiendo en competidores importantes
- Los nuevos competidores incrementan la competencia cuando todavía continúan los procesos de saneamiento

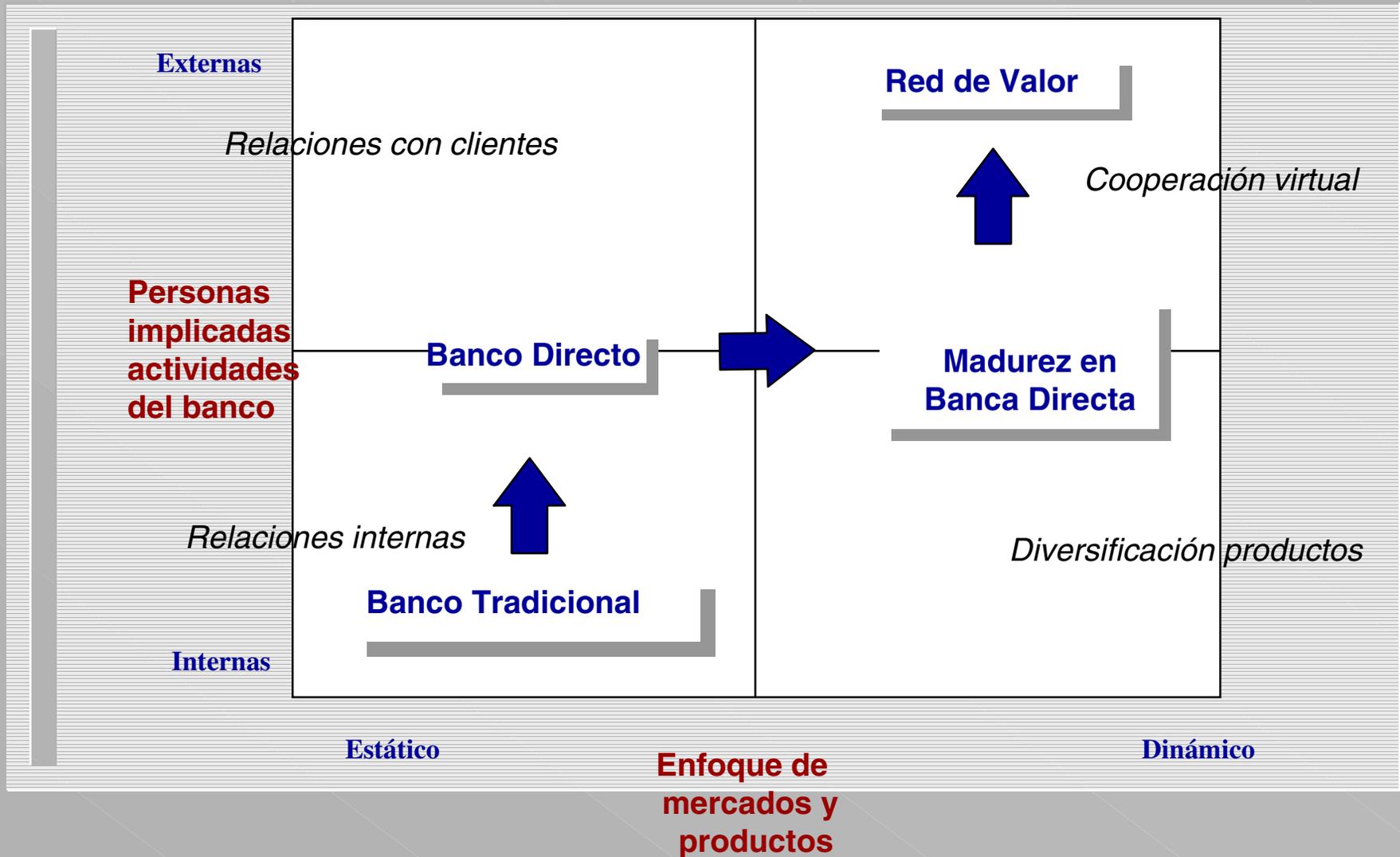
Competencia de los nuevos entrantes

- Opiniones de los reguladores:
 - Internet hará estragos en la economía de los canales de distribución tradicionales
 - Los riesgos para la banca tradicional (importante red de oficinas) de nuevos entrantes (intensivos en nuevas TI) son muy altos

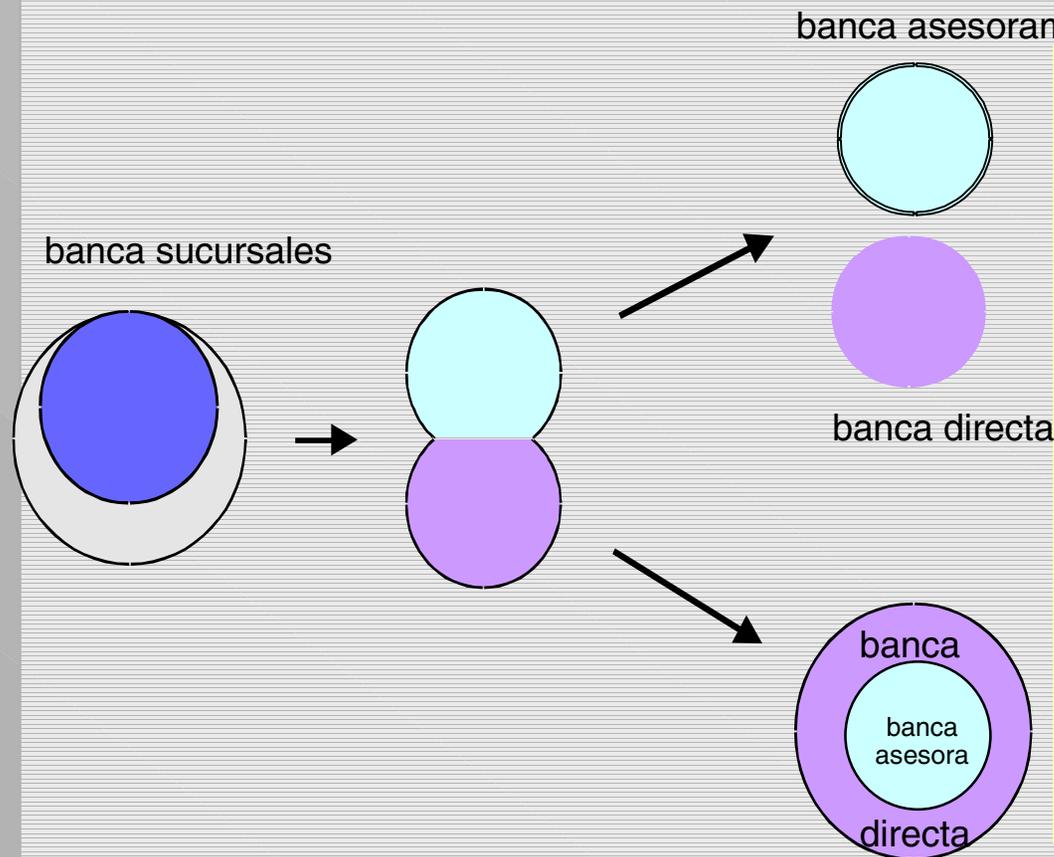
Banking banana skins: 2000

- Desde 1996 las prioridades de los directivos han cambiado
 - menor papel de la gestión de riesgos y mayor de la calidad de activos y posibles crisis bursátiles
 - le seguirían las preocupaciones relacionadas con la falta de comprensión por parte de los directivos de los temas tecnológicos

Un modelo de evolución de la banca virtual



Caminos de migración hacia banca directa



Diferenciación

- mercados diferentes
- productos diferentes
- estrategias mercado diferentes
- culturas corporativas diferentes

Integración

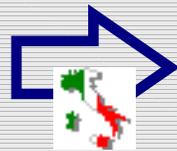
- mercados abarcan todos objetivos
- canales distribución compartidos
- estrategia marketing uniforme

Italia y Alemania en la red

Presencia Web

Páginas estáticas

Información general sobre los productos y servicios del banco



Sitios interactivos

Páginas dinámicas

Interacción entre banco y clientes a través de correo y *scripts*



Banca Internet

Páginas dinámicas integradas con el Sistema de Información del banco

Servicios de transacción

¿Es Internet el “*canal asesino*” para el sistema italiano?

Consideraciones

- muchos países europeos han llegado a la Banca por Internet a través de vías alternativas y heterogéneas
- el “*boom*” de las conexiones en Italia tarda en llegar y las tecnologías de la comunicación en Italia parecen asumir un carácter más social que funcional concretándose en:
 - mayor difusión en las familias de los diversos tipos de teléfonos celulares que de los PCs
 - notable incremento en el uso del correo electrónico antes que de las aplicaciones del comercio electrónico

Clientela italiana de la Banca por Internet

Velocidad del medio de comunicación.
Modo más fácil de operar con el banco 40.48%

Comodidad de oferta del medio de comunicación.
Poder operar desde casa y desde el puesto de trabajo 52.68%

Ahorro de tiempo. Independencia de la oficina. 30.31%

Disponibilidad del servicio las 24 horas 26.80%

Menores comisiones 8.68%

Acceder a informaciones sobre productos y servicios financieros actualizados y en tiempo real 13.49%

La banca directa en Italia: tendencias principales

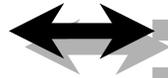
- ▶ Muchos grupos han optado por integrar los canales alternativos en la estructura de distribución tradicional (multicanalidad)
- ▶ En pocos casos se ha optado por una verdadera diferenciación
- ▶ Muchos de los gastos están orientados simplemente a la consolidación de la marca
- ▶ El comercio *on line* está movilizandando muchas realidades
- ▶ Hasta ahora muy pocas experiencias e iniciativas orientadas al Comercio Electrónico

La banca alemana y la estrategia de diferenciación

Estrategia

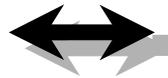
Aspectos clave

1. Centrada en todo el mercado:
aprovechamiento de la ventaja en costes, conseguida mediante los canales alternativos, para ofrecer una amplia gama de servicios financieros.



- Ser un operador consolidado
- La dimensión es fundamental para conseguir economías de escala
- Riesgo de tener que afrontar una fuerte “guerra de precios”

2. Centrada en nichos del mercado
(ej. online brokerage)



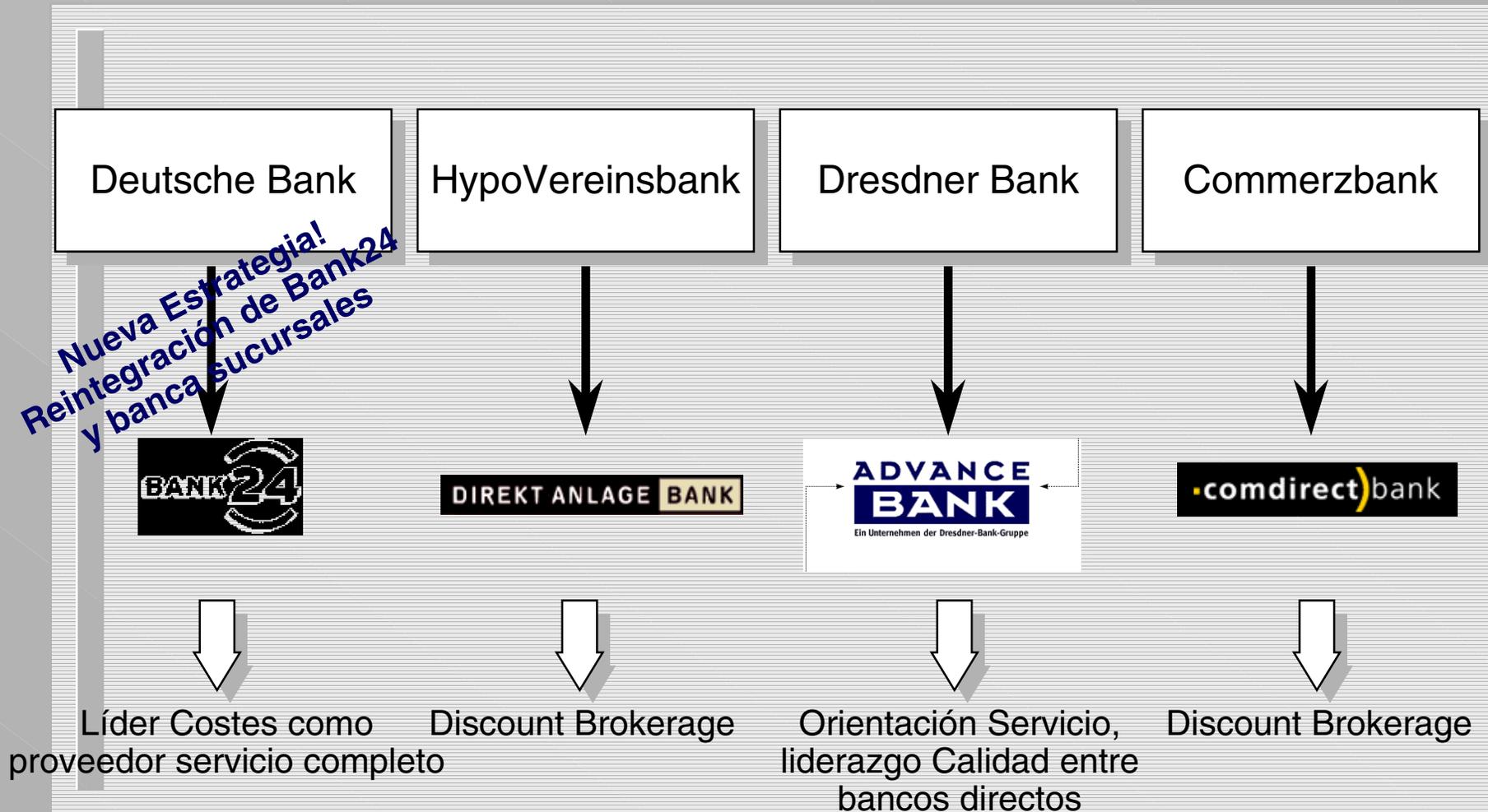
- Ser un operador consolidado
- La dimensión es fundamental para conseguir economías de escala
- Riesgo de tener que afrontar una fuerte “guerra de precios”

3. Centrada en calidad y servicio:
orientación a consultas y servicios de valor añadido

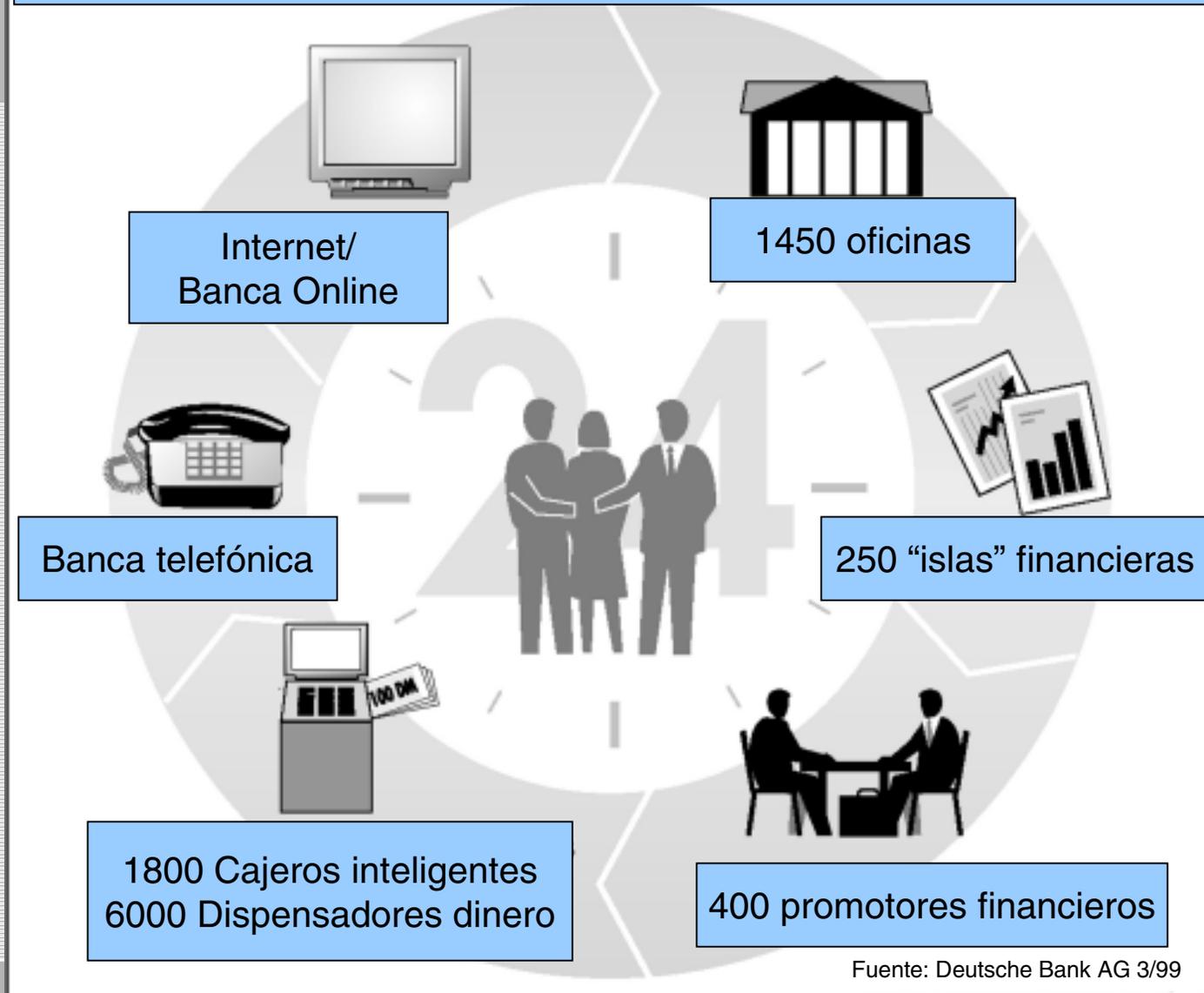


- Necesidad de grandes inversiones para consolidar la marca
- El concepto de banca de calidad todavía no es reconocido por la clientela
- Oferta de productos y servicios de alta calidad a través canales alternativos, y a precios más altos que la banca tradicional

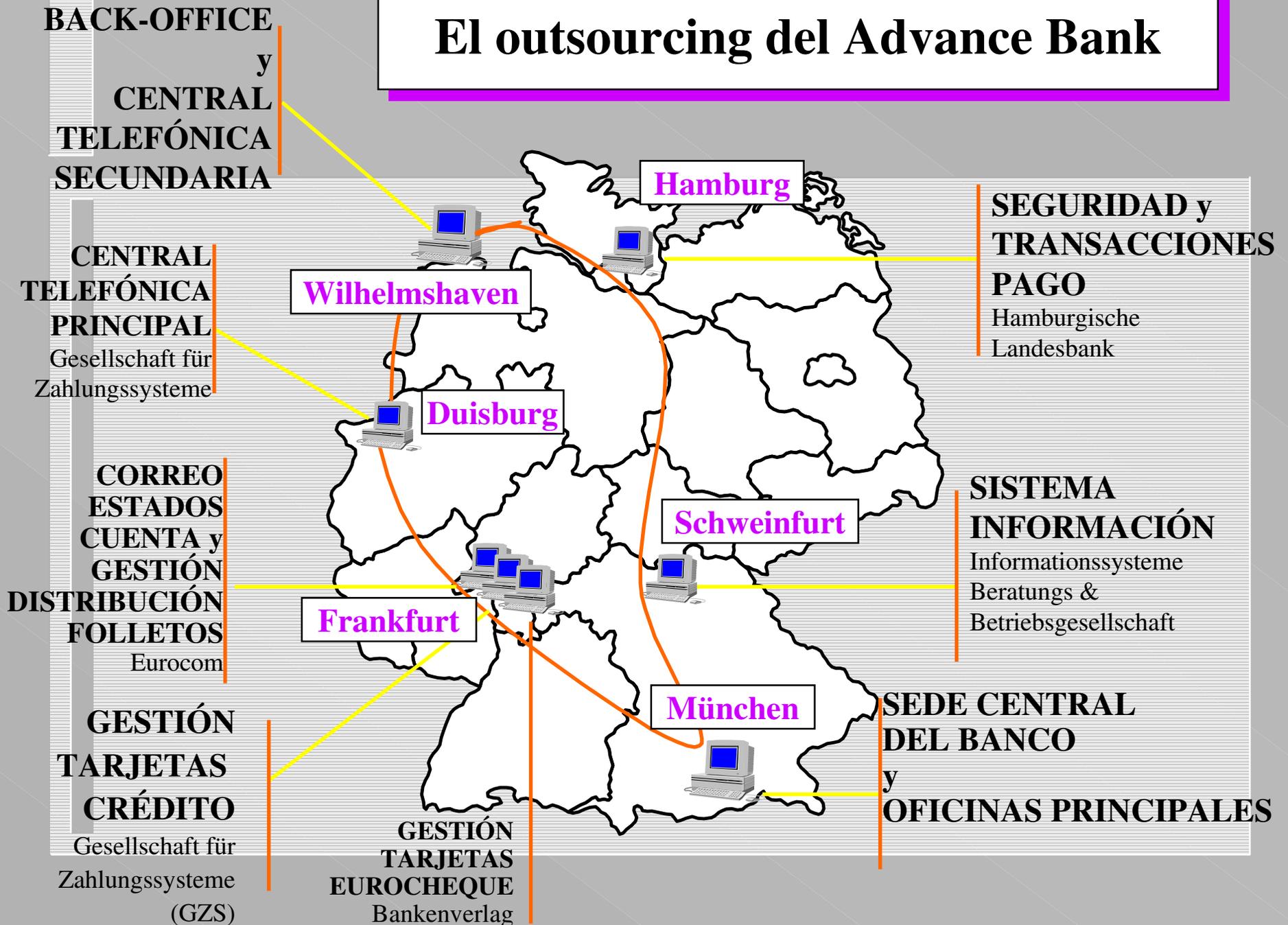
La banca privada en Alemania optó por la fórmula de banca directa autónoma



Deutsche Bank 24: Seis canales-un solo banco

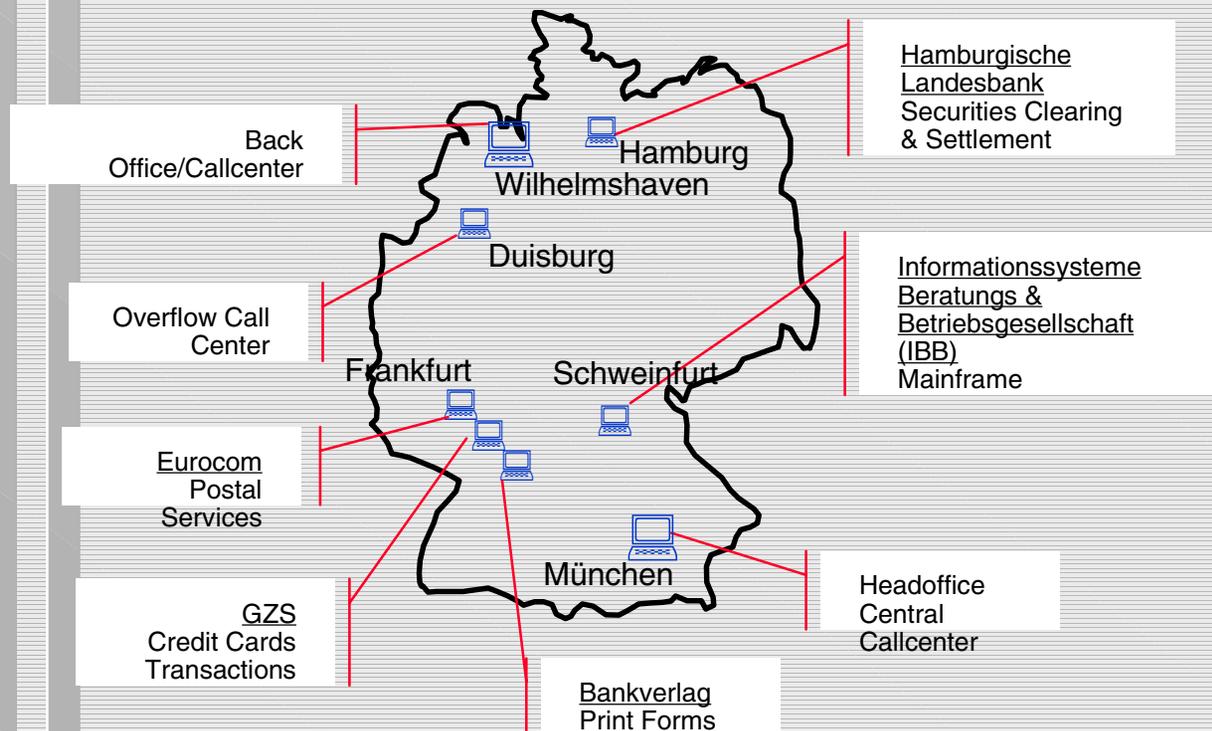


El outsourcing del Advance Bank



Cooperación y Outsourcing en Advance Bank

Red de Advance Bank



- Amplio Outsourcing
- Advance Bank retiene el interface cliente
- Separación de distribución / asesoramiento y producción de servicios
- Concentración en competencias esenciales
- Uso innovador y amplio de TI
- Relaciones en red duraderas
- Acuerdos Nivel Servicio (cerca de los mecanismos de mercado)

Gracias

Luis Gómez Martínez

Universidad Complutense de Madrid

Departamento Organización Empresas

lgomez@ccee.ucm.es